

OBSERVACIONES DE POLICY

No. 4 • JUNE 2004

SOBRE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS

Creando Condiciones para una Mayor Participación del Sector Privado en PF/SR: Beneficios de la Seguridad Anticonceptiva

- *La seguridad anticonceptiva requiere enfoques globales e integrados que vayan más allá del sector público.*
- *La participación del sector privado es muy importante, no sólo para ayudar a responder a la creciente demanda del mercado sino también para garantizar la equidad en el mercado de los anticonceptivos.*
- *El desplazamiento hacia el sector privado de clientes con buena posición económica dejará las escasas donaciones y recursos públicos disponibles para los más vulnerables y necesitados.*
- *Los gobiernos y las entidades que realizan donaciones no pueden exigir la expansión del sector privado y determinar sus funciones. Sin embargo, sí pueden crear condiciones propicias que lleven a los prestadores privados a ingresar en el mercado de la PF/SR.*



Observaciones de POLICY sobre planificación y finanzas, una serie de informes sobre políticas, presenta los hallazgos y las implicaciones de la investigación respaldada por POLICY. Esta serie tiene como objeto centrar subrayar la importancia del desarrollo de un marco de políticas, que promueva un financiamiento apropiado y adecuado del program a PF/SR/SIDA.



Creando Condiciones para una Mayor Participación del Sector Privado en la PF/SR: Beneficios de la Seguridad Anticonceptiva

Introducción

Como resultado del crecimiento de la población y de las preferencias cambiantes respecto del tamaño de la familia, es probable que entre el período 2000-2015 la cantidad de personas que requieran servicios de planificación familiar en los países en vías de desarrollo aumente en alrededor de 217 millones. Los productos anticonceptivos adicionales necesarios para satisfacer esta demanda creciente son considerables (ver la Tabla 1) y presentan implicaciones presupuestales significativas tanto para los gobiernos como para los hogares de los países en desarrollo. El Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) estima que durante el año 2000 el costo total de planificación familiar y servicios afines en los países en vías de desarrollo (excluyendo a China) será de de US\$572 millones (Ross y Stover, 2002).

Hasta la fecha, más del 50 por ciento de todos los usuarios de anticonceptivos en las repúblicas de Asia Central, del Subsahara africano, del Medio Oriente y de África del Norte y Asia los han recibido a través de programas del sector público. A su vez, los gobiernos dependen en gran medida de entidades que realizan donaciones y que lo han hecho durante las tres últimas décadas. Sin embargo, el financiamiento proveniente estas entidades apenas alcanza para satisfacer las necesidades actuales de anticonceptivos y no hay indicios de que las entidades que realizan donaciones se comprometan a satisfacer rápidamente la creciente demanda.

Como las donaciones no alcanzan para satisfacer la demanda de anticonceptivos y los presupuestos gubernamentales se enfrentan a una amplia variedad de necesidades en el ámbito de la salud pública — sin desestimar la pandemia de VIH/SIDA — se vuelve cada vez más urgente estimular la participación del sector privado en el mercado de anticonceptivos.

La participación del sector privado es crucial, no sólo para ayudar a responder a la creciente demanda del mercado sino también para ampliar las opciones del consumidor y asegurar la equidad en el mercado de anticonceptivos. Hay evidencia de que en muchos países personas que no son pobres se benefician de manera desproporcionada con los productos y servicios gratuitos y subsidiados por el sector público (Winfrey y col., 2000). Un análisis realizado recientemente en 10 países que dependen de las donaciones demuestra que el 45 por ciento de las píldoras anticonceptivas y el 56 por ciento de los condones suministrados, respectivamente, por el sector público y por iniciativas de mercadeo social fueron recibidos por personas que, de no haberlos adquirido por este medio, los podrían haber pagado (Sine, 2002). Redirigir a clientes más ricos/y de ingresos medios hacia el sector privado dejaría las escasas donaciones y los recursos públicos disponibles para los más vulnerables y necesitados. Un estudio reciente de segmentación de mercado realizado en Filipinas demuestra que el desplazamiento al sector privado de usuarios

TABLA 1.
Necesidad actual y proyectada de productos (en millones)

Año	2000	2015
Ciclo de Píldoras	596	14,000
Inyectables	82	1,600
Condomes	3,000	105,000

Fuente: Ross y Stover, 2002

de servicios del gobierno con ingresos medios y altos reduciría la carga del sector público en más del 40 por ciento (Alano y col., 2002).

Es importante reconocer que más de un tercio de los usuarios de los servicios de planificación familiar de los países en vías de desarrollo ya obtienen anticonceptivos del sector privado (Rosen y Conly, 1999). En países como Camerún, Colombia, la República Dominicana, Ghana y Jordania, más del 60 por ciento de los usuarios obtienen sus anticonceptivos de fuentes privadas más que públicas (Ross y col., 1999). Dado que en muchos países el sector privado ya juega un papel preponderante en el mercado de anticonceptivos, todo plan viable de seguridad anticonceptiva debe tener en cuenta la función actual y potencial del sector privado.

Este informe de la política proporciona una visión general de los procesos, estrategias y herramientas que pueden adoptar los países en vías de desarrollo para estimular la complementación entre los sectores público y privado, lo cual aumentaría la contribución del sector privado a la seguridad anticonceptiva.¹ Específicamente, el informe

¹ La seguridad anticonceptiva existe cuando todos los individuos pueden elegir, obtener y utilizar anticonceptivos de alta calidad cuando los necesitan.

Esta emisión de *Observaciones de POLICY sobre planificación y finanzas* fue preparado por Suneeta Sharma y Varuni Dayaratna con el aporte técnico de Kokila Agarwal, Harry Cross, Joe Deering, Karen Foreit, Karen Hardee, Don Levy, Bill McGreevey, Reed Ramlow, Margaret Rowan, Joseph Sclafani, Carol Shepherd, y Jeffrey Sine. Los autores agradecen a Ruth Levine del Centro de Desarrollo Global y a Alan Bornbusch, Rose McCullough, Mark Rilling, y Elizabeth Schoenecker de la Agencia para el Desarrollo Internacional de EE.UU. (USAID) por su minuciosa revisión y sus comentarios constructivos y por su apoyo general durante la elaboración de los informes. Sin embargo, las opiniones expresadas en este documento no reflejan necesariamente las de USAID.

El Proyecto POLICY está financiado por USAID bajo Contrato No. HRN-C-00-00-00006-00 y es implementado por Futures Group en colaboración con el Centre for Development and Population Activities (CEDPA) y el Research Triangle Institute (RTI).

- analiza las funciones de los sectores público y privado en el abastecimiento de anticonceptivos y condones; y
- describe las estrategias / mecanismos utilizados tanto en los niveles de políticas como operativos para movilizar al sector privado.

En este artículo se sustentan dos principios básicos. Primero, la participación del sector privado es sólo una de las muchas intervenciones necesarias para compensar el déficit de recursos y para satisfacer las necesidades anticonceptivas de un país. Debe implementarse junto con otras medidas, incluyendo aquellas tendientes a movilizar al gobierno y a las entidades que realizan donaciones, a promover el uso eficaz de los recursos existentes del sector público y a coordinar la distribución y el uso de recursos financieros y de otro tipo, provenientes de diversas fuentes. Segundo, la participación del sector privado es más viable en países con ingresos medios, donde la demanda de anticonceptivos es relativamente alta y donde existe un mercado potencial para dicho sector. En países de bajos ingresos, donde se debe decidir qué necesidades básicas se cubren con los escasos ingresos familiares, es probable que la demanda de anticonceptivos y la posibilidad de pagarlos sea baja y, por consiguiente, una importante inversión para estimular al sector privado puede no considerarse prioritaria. Sin embargo, incluso en estos países, es probable que valga la pena invertir en esfuerzos orientados a establecer algunas políticas conducentes, a eliminar importantes barreras administrativas y a adaptar sistemas que facilitarán la participación del sector privado en una etapa posterior.

En la próxima sección de este informe se describe al sector privado según los tipos de proveedores, los canales de prestación de servicios, financiación y precios, marcas y fuentes de anticonceptivos. El resto del informe describe tres pasos esenciales para movilizar a los sectores público y privado a fin de lograr seguridad anticonceptiva: (1) comprender el marco de la política y el mercado en el que operan los dos sectores; (2) propiciar la participación del sector

TABLA 2.
Canales de prestación de servicios del sector privado

Tipo de Proveedor	Distribución y Canales de Prestación de Servicios	Fuentes de Financiamiento y Suministro de Anticonceptivos	Marcas y Precios
Entidades Comerciales	Clínicas privadas con fines de lucro, médicos independientes, farmacias, clínicas en el lugar de trabajo, negocios de barrio y otros puntos de distribución comercial	Desembolsos en efectivo por parte de los consumidores y pagos de terceros	Productos de marca que se consideran de alta calidad y se venden a los clientes al precio de mercado. Los productos de mercadeo social también se venden a través de canales comerciales.
ONGs	Clínicas/puntos de distribución sin fines de lucro, redes de distribución dentro de la comunidad, agentes de planificación familiar	Las entidades que realizan donaciones y los gobiernos, así como los ingresos generados a través de empresas comerciales y/o ventas de anticonceptivos	Los precios varían: algunos anticonceptivos se venden a precios accesibles y otros al costo o a un precio levemente superior.
Esquemas de mercadeo social	Los puntos de distribución comercial, las clínicas de las ONGs, las redes de distribución en la comunidad y, ocasionalmente, instalaciones del sector público	Subsidios del gobierno y de entidades que realizan donaciones para crear la demanda de anticonceptivos modernos y para garantizar el suministro a precios accesibles	Una gama de marcas diferentes, algunas altamente subvencionadas y vendidas a clientes de bajos ingresos a muy bajo costo. Otras se venden al costo o con un margen de ganancia y están dirigidos a clientes de ingresos medios.

privado en los esfuerzos de planificación para impulsar un marco de políticas que lleven al cambio; y (3) definir claramente y equilibrar las funciones públicas/privadas.

¿Qué es el Sector Privado?

El sector privado está compuesto por proveedores de servicios de salud, fabricantes, importadores, distribuidores y minoristas. Puede dividirse en tres subsectores: entidades comerciales, organizaciones no gubernamentales (ONGs) y organizaciones de mercadeo social.² Las principales fuentes de financiamiento del sector privado son los

desembolsos en efectivo, pagos de terceros, entidades que realizan donaciones y el gobierno. La Tabla 2 se describen los canales de prestación de servicios del sector privado, las fuentes de financiamiento, marcas y precios.

² El mercado social es un método para alentar a los individuos a que adopten conductas saludables y a acceder a la salud reproductiva y a otros productos y servicios. Depende de la promoción a través de los medios y de las educación pública, precios accesibles y su venta en tiendas minoristas a través de redes de distribución comerciales o subsidiadas.

Cómo Movilizar a los Sectores Público y Privado para Lograr Seguridad Anticonceptiva

Para lograr que el sector privado participe como un verdadero socio del sector público en relación con la estrategia de seguridad anticonceptiva de un país se deben seguir varios pasos. Es necesario que el sector público (1) cree un marco de políticas favorables que promuevan y apoyen la participación y la iniciativa del sector privado; (2) reconozca y defina su nicho y su destinatario; y (3) comunique claramente su función definida y su nicho de mercado a los interesados del sector privado mientras que en forma directa o indirecta los impulsa a reaccionar frente a oportunidades favorables en el mercado de anticonceptivos.

Es importante destacar que los gobiernos y las entidades que realizan donaciones no pueden exigir la expansión y representación del sector privado. Sin embargo, se pueden crear condiciones favorables para inducir a los proveedores privados a aumentar su participación en el mercado PF/SR demostrando claramente las oportunidades para que dicho sector participe en el mercado de anticonceptivos y promoviendo un marco de políticas facilitadoras. A modo de ejemplo, los gobiernos y las entidades que realizan donaciones pueden incentivar al sector privado para que demuestre su compromiso con los objetivos de seguridad anticonceptiva a través de iniciativas tangibles de mercado. Al mismo tiempo, los gobiernos y las entidades que realizan donaciones pueden participar en la defensa y promoción demostrando que un comportamiento socialmente responsable por parte del sector privado puede mejorar la imagen social de los intereses privados y atraer más negocios.³

Paso 1. Comprendiendo el Marco de la Política y el Mercado

Evaluando el Marco de la Política y el Financiamiento

El marco de la política influye en todos los aspectos de la seguridad anticonceptiva y afecta a las actividades y prioridades del sector

privado en muchos aspectos. El conocimiento de las políticas, las leyes y las normas que afectan a los proveedores privados y la disponibilidad de productos contribuyen a promover el diálogo respecto de la política y a determinar la necesidad de su reforma. Una evaluación del marco legal y normativo de la política sirve para identificar oportunidades y desafíos tanto para el sector público como para el privado. Los resultados de la evaluación ayudan a responder preguntas como las siguientes:

- La política actual del gobierno, ¿apoya a las asociaciones públicas/privadas? ¿Especifica el nicho del sector público e informa a diferentes segmentos del sector privado acerca de las oportunidades para una mayor participación con la sociedad?
- Las normas gubernamentales, ¿obstaculizan la participación del sector privado? Dichas normas pueden incluir restricciones en las importaciones y/o distribución, aranceles e impuestos, requisitos para registrar productos, control de precios, requisitos de producción difíciles de cumplir, etc. Las barreras administrativas, ¿limitan la capacidad del cliente para elegir, obtener y usar anticonceptivos y condones provenientes de los sectores comerciales, privados y de las ONGs? En el caso de que hubiera barreras, su eliminación o flexibilización impulsaría la participación del sector privado.
- ¿Existe un sector privado viable? ¿En qué medida participan los segmentos del sector privado en la prestación de servicios de salud/PF? ¿Cuáles son los intereses sociales y económicos respectivos de los diferentes segmentos del sector privado — proveedores de servicios de salud, fabricantes, importadores, distribuidores y minoristas? ¿Cuáles son las amenazas/oportunidades financieras para el sector privado?
- ¿Cuáles son las fuentes actuales y potenciales de financiación para productos SR, incluyendo mecanismos alternativos de financiamiento? Una evaluación de los recursos actuales y de los flujos de fondos, necesidades previstas y del déficit de recursos actuales/futuros ayudaran a determinar la magnitud y la distribución de los fondos de las diferentes procedencias.

- ¿Cómo se ven afectadas la seguridad anticonceptiva y la participación del sector privado por las reformas del sector sanitario, incluyendo la descentralización, integración y financiamiento?
- ¿Quiénes son las partes interesadas más importantes que influyen en la toma de decisiones y cuáles son sus posturas respecto a la seguridad anticonceptiva? Comprender los perfiles e intereses de las partes interesadas constituye un paso esencial para impulsar asociaciones, coordinación y colaboración entre ministerios, entidades que realizan donaciones, agencias que colaboran, ONGs y el sector comercial. Lo anterior puede facilitar la planificación y el financiamiento multisectorial para la seguridad anticonceptiva.

Evaluando el Mercado

La evaluación del mercado es esencial para comprender las fuerzas que motivan a los diferentes segmentos del sector privado, por ejemplo:

- ¿Cuál es el alcance y la naturaleza de la competencia dentro del sector privado? ¿Cuántos competidores hay y cuál es su participación relativa en el mercado? ¿Son asociaciones comerciales locales independientes o subsidiarias de grandes empresas nacionales o multinacionales?
 - ¿Cuáles son sus objetivos comerciales estratégicos (por ejemplo, la rentabilidad de la inversión requerida, el margen de las utilidades, las estrategias de mercado)?
 - ¿Cuáles son las barreras para ingresar y salir del mercado?
- La evaluación del mercado es igualmente crítica para comprender las funciones y responsabilidades relativas de los diferentes participantes dentro del mercado de anticonceptivos. Puede proporcionar respuestas a preguntas como las siguientes:
- ¿Quiénes son los proveedores de anticonceptivos y condones? ¿Qué tipos de productos, métodos y marcas proveen? ¿A qué precios?

³ Por ejemplo, Merck & Co., Inc., una empresa farmacéutica internacional, apoya a los países para que las personas que tienen VIH/SIDA mejoren su calidad de vida. A tal fin, está haciendo donaciones de medicamentos antiretrovirales a Botswana.

- ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para las diferentes marcas y métodos anticonceptivos?
- ¿Cuáles son los perfiles socioeconómicos y demográficos de los consumidores? ¿Cuánto quieren y pueden pagar los consumidores por anticonceptivos y otros productos SR?
- ¿En qué proveedores de anticonceptivos y condones depositan los consumidores su confianza?

Una evaluación del mercado también ayuda a predecir cambios en los perfiles demográficos y socioeconómicos de los consumidores, los métodos de elección, la prevalencia de anticonceptivos y la distribución de los proveedores. Dicha información puede permitir que los sectores privado y público comprendan su función actual respectiva y la de los otros dentro del mercado de anticonceptivos (participación en el mercado, base de consumo, etc.); identifiquen ineficiencias y déficit en el suministro del mercado actual que impiden alcanzar la seguridad anticonceptiva; reconozcan medios para subsanar las ineficiencias actuales del mercado redefiniendo las funciones del sector público y privado y eliminando cualquier barrera relativa a la política que impida instituir los cambios necesarios; y que diseñe opciones de políticas basadas en la evidencia y estrategias/planes conjuntos para lograr que el país goce de seguridad anticonceptiva.

Sector de la Oferta: Proveedores productos y financiamiento. Desde el punto de vista de la oferta, la evaluación del mercado proporciona información acerca de los proveedores públicos y privados que participan en el mercado de anticonceptivos, sus fuentes de financiamiento y suministros, los métodos y las marcas que proveen y sus estrategias de precio.

Sector de la Demanda: Grupos de consumo/perfiles. Desde el punto de vista de la demanda, una evaluación de mercado permite categorizar a los consumidores según sus características socioeconómicas, el método usado, la zona de residencia (rural/urbana) y las fuentes de suministro. También ayuda a identificar los perfiles de los clientes a través de los tipos de proveedores

y sugiere cómo se debería modificar la interacción consumidor-proveedor actual para garantizar que los sectores público y privado satisfagan las necesidades de la clientela a la que cada uno pueda atender mejor. Por ejemplo, una evaluación de mercado en Filipinas demostró que, mientras el 77 por ciento de los usuarios de los servicios de planificación familiar recibe anticonceptivos en forma gratuita del sector público, el 62 por ciento de esos usuarios corresponde a grupos de ingresos altos o medios (Alano y col., 2002). Este caso demuestra claramente que Filipinas posee un enorme potencial para la expansión del sector comercial entre los clientes del sector público. Las estrategias de mercado diseñadas para redireccionar a usuarios de ingresos altos y medios hacia el sector privado y requerir el pago directo por los servicios podría aumentar en gran medida la seguridad anticonceptiva integral.

Asimismo, varios estudios de mercado demuestran también que los consumidores de bajos ingresos a veces están obligados a recurrir al sector privado como consecuencia del acceso limitado a servicios y productos subvencionados o gratuitos, especialmente en zonas rurales alejadas. Sin embargo, es más probable que frecuenten las secciones más informales del sector privado tales como dueños de comercios pequeños, vendedores de fármacos y individuos practicantes de medicina incompetentes (Smith y col., 2001; Conteh y Hanson, 2003). Dicha información puede convencer al sector público para que redoble sus esfuerzos a fin de llegar a los pobres mientras deja que los proveedores privados presten sus servicios a aquellos que los pueden pagar.

Paso 2. Creando un Marco de Políticas Orientadas a la Participación del Sector Privado

Las pruebas sugieren que el sector privado tiene un importante papel que cumplir en la producción y entrega de anticonceptivos y condones para satisfacer las necesidades de aquellos que pueden pagar por dichos servicios y productos. Sin embargo, el sector público debe establecer las políticas y normas

necesarias correspondientes para estimular la propia participación del sector privado en el mercado de anticonceptivos. En síntesis, la mejor manera de movilizar al sector privado es demostrar que el sector público tiene el compromiso de brindarle al sector privado oportunidades para prestar un servicio a clientes que pueden pagar por los productos y servicios.

El sector público puede aplicar un enfoque con tres dimensiones en la creación de un marco de políticas orientadas a la participación del sector privado en el mercado de anticonceptivos.

- Hacer que el sector privado participe en la planificación, toma de decisiones y en la distribución de recursos;
- Establecer incentivos para atraer la participación del sector privado; y
- Eliminar/reducir las actuales barreras legales, administrativas y de las políticas que obstaculizan la participación del sector privado.

Involucrando al Sector Privado en la Planificación, Elaboración de Políticas y Distribución de Recursos

A pesar de que el sector privado tiene un papel preponderante en el suministro y financiamiento de productos y servicios para la salud reproductiva, por lo general, el sector público no lo considera cuando formula políticas y planes de PF/SR. Además, los continuos subsidios por parte del sector público a consumidores que pueden pagar los productos y servicios pueden desalentar a los socios potenciales del sector privado que consideran dichos subsidios como barreras para los segmentos viables del mercado privado. Por lo tanto, las políticas y planes imponen una carga desproporcionada sobre el sector público y no logran explotar el potencial del sector privado. Para garantizar que las estrategias de seguridad anticonceptiva nacional capitalicen adecuadamente las fortalezas del sector privado resulta imprescindible involucrar al sector privado en la formulación y planificación de dichas políticas.

El gobierno puede hacer que el sector privado participe de diferentes formas: a través de sesiones conjuntas de planificación

estratégica, consultas continuas a las partes interesadas públicas/privadas, mesas redondas comerciales-gubernamentales y seminarios/foros. Además, tanto el sector público como las entidades que realizan donaciones deben establecer mecanismos para garantizar que el sector privado esté sistemáticamente representado en todos los comités y equipos de trabajo nacionales de seguridad anticonceptiva (ver el Cuadro 1). Dichas acciones por parte del sector público son esenciales para generar confianza y fomentar la comunicación y el diálogo abierto entre los intereses del sector público y privado.

Sin embargo, los mecanismos para lograr que participen grandes compañías comerciales pueden diferir de los utilizados para lograr la participación de compañías de mercadeo social y de proveedores comerciales pequeños. En especial, las grandes compañías dan prioridad a la rentabilidad y a la eficiencia de la inversión y pueden ser menos receptivas a participar en talleres u otros foros prolongados. En dichos casos las conversaciones entre el sector público/privado pueden realizarse a través de desayunos/almuerzos de trabajo o en reuniones de programación habitual y así minimizar la cantidad de tiempo que se requiera de los representantes de las compañías. Durante estas reuniones personales cortas, el sector público debe estar abierto y mostrarse transparente con respecto a sus metas y objetivos, presentando en forma clara y concisa su propia función en el mercado de anticonceptivos y considerando las oportunidades y los beneficios de la participación del sector comercial para alcanzar la seguridad anticonceptiva. El sector público también debe asegurarse de que las opiniones y los comentarios de los participantes del sector comercial reciban la atención adecuada y se incorporen a los procesos de planificación. La continuidad y el seguimiento sistemático de las reuniones demuestran el compromiso del gobierno para desarrollar una verdadera sociedad con el sector comercial.

CUADRO 1: Integreando al sector en la elaboración de políticas

- En **Ucrania**, los representantes del gobierno, de las ONGs y del sector comercial formaron un Grupo de Desarrollo de Políticas para desarrollar un programa nacional de salud reproductiva para 2001-2005.
- En **Marruecos**, un comité multisectorial de salud reproductiva/de la población desarrolló un plan de cinco años que claramente define los roles y responsabilidades del sector privado en el mercado de planificación familiar (Berg, 2000).
- El GOALS Resource Allocation Model apoyó el desarrollo de un equipo multisectorial para el desarrollo de escenarios alternativos de distribución de recursos de los fondos para VIH/SIDA en **Camboya, Kenia, Lesoto u Sudáfrica** (Stover y col., 2001).
- El enfoque “Strategic Pathway to Reproductive Health Commodity Security (SPARHCS)” recientemente desarrollado reúne a ministerios, empresas que realizan donaciones, entidades comerciales, ONGs y organizaciones de mercadeo social para que colaboren en el desarrollo de una estrategia con múltiples socios y financiada por un plan de acción para la seguridad de productos RH. El enfoque que se aplica en **Bolivia, Etiopía, Ghana, Honduras, Indonesia, Jordania, Madagascar, Nicaragua, Nigeria, Paraguay, Perú y las Filipinas**, contribuye a definir las funciones complementarias y las responsabilidades de financiación de varios sectores.

Estableciendo Incentivos para Atraer la Participación del Sector Privado

El desarrollo de incentivos e innovaciones puede contribuir a garantizar que el sector privado alcanzará su máximo potencial y, al mismo tiempo, proveerá servicios accesibles. Las estructuras de incentivos adecuadas no solo atraen a las entidades privadas al mercado de anticonceptivos, sino que también ayudan a reducir el costo de la

prestación de los servicios, y por ende, alientan a que el sector privado preste servicios accesibles a una franja de clientes más amplia.

Los gobiernos pueden poner en práctica una amplia variedad de incentivos para el sector privado (ver el Cuadro 2). Por ejemplo, si se establecen subsidios para el mercado y los productos y se eliminan los impuestos locales y a la importación pueden

CUADRO 2. Mecanismos de incentivos innovadores para sociedades públicas/privadas

- En las **Filipinas**, PhilHealth ha aumentado la cobertura de su seguro social de salud a 1 millón de personas en el sector informal y a 1,2 millones de familias indigentes (Proyecto CMS, 2002). El seguro cubre la planificación familiar y potencialmente puede crear un nuevo mercado para el sector privado.
- En **India**, como resultado de varias reuniones y sesiones de planificación multisectoriales, se desarrollaron planes de acción en los distritos para Uttar Pradesh y Andhra Pradesh que claramente delimitaron una función para el sector privado y determinaron varios esquemas innovadores para las sociedades públicas/privadas. A modo de ejemplo, los médicos del sector público pueden ahora realizar procedimientos de esterilización en clínicas privadas. Los hospitales recibieron orientación y capacitación y pueden acceder a una base de clientes más amplia (Resultados del Proyecto POLICY, 2002).

contribuir a que los anticonceptivos y los condones sean más accesibles a los clientes de bajos ingresos así como a las entidades privadas que intentan ingresar en el mercado de los anticonceptivos. Las entidades que realizan donaciones y los gobiernos pueden ofrecer apoyo financiero a las entidades privadas que suministran anticonceptivos y condones o servicios a los grupos blanco. Con frecuencia, el apoyo adquiere la forma de gastos de operaciones y mantenimiento para apoyar la entrega de productos o la prestación de servicios. Otros incentivos potenciales incluyen permitir la contratación de servicios de planificación familiar a organizaciones privadas; permitir la publicidad de productos y servicios para la planificación familiar a través de medios de comunicación masiva; canalizar fondos de entidades que realizan donaciones hacia el sector público por medio de organizaciones autónomas y promover que los seguros de salud cubran los anticonceptivos y condones.

Eliminando/Reduciendo las Barreras Legales y Administrativas para la Participación del Sector Privado

La supervisión y reglamentación gubernamental es esencial para proteger a los consumidores a través de la promulgación de normas de seguridad apropiadas que garanticen servicios y productos confiables y de alta calidad. Sin embargo, la reglamentación a veces establece restricciones innecesarias para los proveedores de servicios de planificación familiar. Los controles de precios, las restricciones en materia de distribución y publicidad, el dificultoso registro de productos, la concesión de permisos y los requisitos de certificación son ejemplos de barreras en las políticas que impiden la expansión del sector privado. Mientras que el gobierno claramente tiene un papel esencial que desarrollar como regulador de la calidad, seguridad y de la ética de los servicios, los objetivos de la seguridad anticonceptiva requieren prácticas y normas que intensifiquen, en lugar de restringir, la capacidad del sector comercial para responder al mercado (ver el Cuadro 3). Con esta finalidad, el sector público puede considerar lo siguiente:

CUADRO 3. El Apoyo basado en la información que se brindó a legisladores clave ayudo a reducir las barreras legales y administrativas para la expansión del sector privado

- En **Paquistán**, las normas para publicitar anticonceptivos de marca restringían la promoción de píldoras e inyectables. Como resultado del diálogo con las principales partes interesadas acerca de las políticas y del apoyo, el Ministerio de Bienestar Social de la Población y el Ministerio de Información aprobaron en 1999 anuncios publicitarios para la televisión de marcas y métodos específicos y permitieron que otros comercializadores de anticonceptivos hormonales anunciaran sus productos (Smith y col., 2001).
- En **Egipto**, después de la difusión de los hallazgos de un estudio sobre las barreras legales y administrativas para el suministro de inyectables por parte del sector privado, el Ministerio de Salud liberó leyes que restringían el suministro de inyectables a obstetras-ginecólogos matriculados. Esta medida aumentó en forma drástica la disponibilidad de Depo Provera a los consumidores (Smith y col., 1998).
- En **Jordania**, el apoyo concertado por parte de la Comisión Nacional de la Población condujo a que en 2002 se eliminaran dos barreras respecto de las políticas de disponibilidad de productos y de la participación del sector privado: (1) el Ministro de Economía, el Ministro de Industria y Comercio y el Director General de la Aduana promulgaron un decreto por el cual todos los anticonceptivos modernos quedaban libres de obligaciones y aranceles aduaneros; y (2) el Concejo de Ministros decidió que todos los anticonceptivos modernos quedaban exentos de los impuestos a las ventas (Resultados del Proyecto POLICY, 2002; Proyecto CMS, 2002).

- Eximir a las importaciones de anticonceptivos de los aranceles e impuestos;
- Flexibilizar los controles de precios respecto a los productos;
- Permitir que los canales de promoción y distribución de productos comerciales vendan anticonceptivos;
- Revisar la práctica de otorgar licencias de importación anuales;
- Flexibilizar las leyes que rigen la publicidad de productos farmacéuticos, incluyendo anticonceptivos;
- Modificar las reglas y normas de los seguros sociales para permitir que mayor cantidad de empresas comerciales participen en los esquemas de los seguros;
- Estandarizar los procedimientos de registro de productos; y
- Flexibilizar los controles de la clasificación de anticonceptivos.

La reglamentación incluye tanto la demarcación de las normas que rigen el comportamiento del sector privado como la aplicación y vigencia de dichas normas.

Por lo general, la falta de compromiso, de preocupación y de fondos no permite que el gobierno cumpla eficazmente con sus responsabilidades normativas.

En forma intencional o no, los gobiernos con frecuencia desalientan la participación del sector privado compitiendo directamente con entidades privadas. Por lo general, las entidades privadas deben cubrir los costos y, en el caso del sector comercial, obtener utilidades; por lo tanto, no pueden competir satisfactoriamente contra los productos y servicios gratuitos y/o subvencionados provistos por el sector público. De hecho, varios estudios demuestran que los precios del sector público constituyen uno de los factores determinantes de el uso de puntos de distribución comerciales para la función de espaciar los nacimientos (Foreit, 2002; Bulatao, 2002; Winfrey y col., 2000). El fácil acceso a anticonceptivos gratuitos o que tengan un subsidio importante puede inducir a los clientes comerciales potenciales a inclinarse por el sector público.

En el año 1995 en Perú, un cambio de las políticas del Ministerio de Salud (MS) ordenó el abastecimiento gratuito de anticonceptivos para todos. Este cambio produjo el efecto adverso de expulsar al sector comercial del mercado de anticonceptivos. Entre 1996 y 2000, la participación del sector comercial en el mercado de anticonceptivos disminuyó de un 26 a un 17 por ciento mientras que la participación del sector público aumentó de un 59 a un 68 por ciento. Durante este período, la prevalencia anticonceptiva aumentó de un 26 a un 32 por ciento. Además, el aumento de clientes del MS se concentró entre los sectores de mejor poder adquisitivo. El porcentaje de clientes de ingresos medios o medio-altos que obtuvieron anticonceptivos del MS en forma gratuita aumentó en un 32 y 28 por ciento respectivamente, en relación con un incremento del 8 por ciento entre los clientes más pobres.

Para evitar la competencia con entidades del sector privado y a la vez estimular su participación activa en el mercado de anticonceptivos, los gobiernos deben desarrollar e implementar estrategias focalizadas a fin de garantizar que los escasos recursos del sector público se asignen de modo tal que queden cubiertas las necesidades de los grupos vulnerables, permitiendo así que el sector privado se ocupe de los grupos no carenciados. En el Paso 3 que figura a continuación se tratan las estrategias de focalización.

Paso 3. Equilibrando las Funciones del Sector Público/Privado para Alcanzar la Seguridad Anticonceptiva

Las sociedades ayudan a identificar y a aplicar las fortalezas y recursos propios de cada sector para alcanzar un objetivo común. Sobre la base de un análisis fehaciente de la segmentación del mercado, una división racional del trabajo entre los sectores público y privado garantiza para todos los segmentos de la población el acceso a los productos y su disponibilidad a través de productos/servicios gratuitos, subsidios directos, seguros de salud y precios en ambos sectores.

En este contexto y dadas las fortalezas y debilidades respectivas de los dos sectores, el

CUADRO 4. Focalización de los escasos recursos gubernamentales a los grupos socialmente desfavorecidos

Como consecuencia de la eliminación progresiva de entidades que realizan donaciones, el Ministerio de Salud de **Turquía** desarrolló un nuevo modelo de donaciones y focalización que ayudó a que los recursos públicos se destinaran a los clientes socialmente desfavorecidos y no a quienes pueden pagarlos.

Dado que las negociaciones presupuestales no lograron sustituir los productos donados y que los niveles de anticonceptivos existentes se redujeron a niveles sin precedente, los funcionarios del MS se dieron cuenta de que, para preservar el programa de planificación familiar de Turquía, era necesario llevar a cabo algún tipo de focalización. La resolución del gobierno de implementar un sistema de focalización se fortaleció aún más debido a un estudio de segmentación del mercado que demostraba que una parte sustancial de los clientes del sector público que se beneficiaban con los anticonceptivos obtenidos en forma gratuita estaban en condiciones de pagar por dichos productos de el sector privado.

Como restringir el acceso a los servicios del sector público era considerado inconstitucional, los legisladores no querían trasladar directamente a los clientes en mejor posición económica hacia el sector privado. En cambio, establecieron una política de donaciones en la que se solicitaba a los clientes que pedían anticonceptivos en un centro de distribución del MS una donación voluntaria, basada en su propia intención manifiesta de pagar. Aquellos que declaraban que no podían o que no querían hacer una donación eran considerados pobres y recibían el método en forma gratuita. El MS realizó una primera prueba piloto de la estrategia de focalización en siete provincias y, en 2001, la extendió a 18. Al final de esta etapa, la estrategia había generado ingresos por EE.UU.\$ 500.000, demostrando que la estrategia de focalización poseía el potencial para eliminar el déficit de financiamiento entre la necesidad nacional de anticonceptivos y los fondos disponibles del presupuesto público (Sine y col., 2004).

A pesar de que la estrategia de focalización fue exitosa desde todo punto de vista, las negociaciones entre el gobierno turco y el Fondo Monetario Internacional (FMI) en 2003 tuvieron un impacto negativo. Después de lograr un acuerdo con el FMI, el Primer Ministro promulgó un decreto suspendiendo la recolección de donaciones en dependencias gubernamentales — centros de salud y otros. Hasta la fecha, la pérdida de ingresos como consecuencia de la eliminación de donaciones no ha sido reemplazada por el presupuesto general, que actualmente constituye la única fuente de recursos para financiar anticonceptivos.

sector público debe concentrar sus esfuerzos en alcanzar a los grupos que se encuentran socialmente en desventaja mientras que el sector privado necesita abocarse a aquellos que pueden pagar, desde los grupos con mayor poder adquisitivo hasta los de ingresos medio-bajos. No obstante, el equilibrio justo de los sectores públicos, de las ONGs, del mercadeo social y comercial presentará variaciones en los distintos países y dependerá del nivel de necesidades insatisfechas, la capacidad y voluntad de los clientes de pagar por el servicio de planificación familiar y de la presencia de un sector privado bien desarrollado y receptivo.

Focalizando los Productos Gratuitos y Subsidiados del Sector Público para Grupos Socialmente Desfavorecidos

Focalizar⁴ ayuda a incrementar la equidad y a promover seguridad anticonceptiva mejorando el acceso de grupos socialmente desfavorecidos a la planificación familiar y reduciendo la cantidad de necesidades

⁴ Para mayor información ver Sine (2003). En este informe se revisan conceptos relativos a la focalización y vulnerabilidad y proporciona pautas prácticas y enfoques de focalización que se pueden aplicar a los programas del sector público tales como una herramienta de mejora de la seguridad anticonceptiva.

CUADRO 5. Promoción del uso del sector público entre los usuarios que pueden afrontar el costo de los servicios en Indonesia

El gobierno de **Indonesia** lanzó una campaña “*Blue Circle*” destinada a mejorar la imagen y la condición de los médicos particulares y obstétricas capacitadas como los mejores prestadores de servicios de planificación familiar (PF). Al cabo de una campaña de cinco semanas, la cantidad de casos de PF semanal promedio del sector privado aumentó en un 28 por ciento para los médicos y 36 por ciento para las enfermeras (Krasovec y Shaw, 1999).

insatisfechas. También contribuye a la seguridad anticonceptiva alentando una mejor segmentación del mercado de tal manera que los recursos públicos limitados se destinen a los grupos vulnerables y se generen para el sector privado nuevas oportunidades de mercado entre los clientes con mayor poder adquisitivo (ver el Cuadro 4).

Incentivando a los Clientes de Mayor Poder Adquisitivo para que Utilicen el Sector Comercial

Al proporcionar información y establecer incentivos para promocionar el uso de servicios del sector comercial, el gobierno y las entidades que realizan donaciones juegan un papel preponderante en la creación de demanda para servicios del sector comercial entre quienes los pueden pagar. Al mismo tiempo, el gobierno y las entidades que realizan donaciones deben establecer restricciones para que aquellos que pueden pagar no dependan del sector público. Entre las estrategias se puede incluir la de cobrar un arancel a las personas no pobres que utilizan los centros de salud gubernamentales; extender la cobertura del seguro de salud a anticonceptivos y condones; introducir un sistema de cupones o establecer esquemas

de prepago dentro de la comunidad (ver el Cuadro 5). Además, al aumentar el precio de los anticonceptivos en los centros de distribución del sector público puede hacer que los usuarios de sistemas de planificación familiar no pobres se trasladen al sector comercial. Varios estudios demuestran que un incremento en los precios del sector público no produce un impacto negativo en el uso total de anticonceptivos. En Indonesia, los precios de los anticonceptivos en los centros de distribución del sector público se cuadruplicaron en los últimos 10 años, sin que se produzca una disminución del consumo (Molyneaux, 2000).

Además de crear un marco de políticas favorables para la participación del sector privado, los gobiernos y las entidades que realizan donaciones pueden utilizar información del análisis de mercado para demostrar a las entidades comerciales que sus objetivos para maximizar los ingresos y las utilidades son consistentes

con la participación en el mercado de anticonceptivos/condones. Dentro de este contexto, se puede alentar al sector privado a que se enfoque en la venta de servicios de alta calidad y de fácil acceso de productos de marca a segmentos no pobres del mercado.

Vendiendo Productos Subsidiados a través de Canales Comerciales: Mercadeo Social

Los programas de mercadeo social financiados con donaciones están diseñados para cubrir las necesidades insatisfechas respecto a los productos para planificación familiar creando una demanda y mejorando el acceso a productos accesibles entre grupos de ingresos bajos y medios y grupos de difícil acceso (Armand, 2003). Asimismo, juegan un papel importante en asistir a grupos con necesidades especiales tales como adolescentes y poblaciones de alto riesgo. Se estima que su servicio es conveniente, de fácil acceso y amigable. Habitualmente, los programas de mercadeo social comercializan una amplia

CUADRO 6. Mercadeo social en Bangladesh

La Social Marketing Company (SMC) en **Bangladesh** es una organización privada sin fines de lucro con una prevalencia nacional del 29 por ciento en material de anticonceptivos para métodos temporarios modernos. La SMC comercializa, a través de 180.000 centros de distribución minoristas, varias marcas de píldoras y condones, cada una orientada a un segmento específico de mercado. Los precios van desde muy bajos para los pobres hasta niveles moderados, donde la marca no tiene pérdidas o genera alguna utilidad que ayuda a subsidiar las marcas de bajo precio. Actualmente, la SMC está considerando varias estrategias que contribuirán a mejorar la continuidad dentro de la organización y a movilizar al país para lograr los objetivos de seguridad anticonceptiva.

- La SMC proyecta un incremento del 50 por ciento en su participación con usuarios de métodos anticonceptivos temporarios modernos con la mayor participación del aumento esperado como consecuencia del traslado de usuarios de comprimidos de la marca del sector público a inyectables de mercadeo social. El traslado le quitará el peso financiero al sector público, permitiéndole que se concentre en los clientes más pobres.
- Al mismo tiempo, la SMC planea trasladar dos de sus cinco marcas subsidiadas a niveles de utilidades aumentando su precio y eliminando así la necesidad de subsidios.
- Actualmente, todos los productos anticonceptivos de la SMC dependen de tres entidades que realizan donaciones. Dado que reconoce la vulnerabilidad de su posición, la SMC planea (1) diversificar su base de entidades que realizan donaciones; (2) reducir su dependencia con dichas entidades apoyándose en mayor medida en importaciones comerciales que se financiarán con sus propios ingresos; y (3) fortalecer su relación con el gobierno para garantizar que se cumpla adecuada y puntualmente con la demanda de anticonceptivos (SMC, 2002).

variedad de marcas de anticonceptivos. Algunas marcas cuentan con importantes subsidios y se venden a clientes de bajos recursos a precios económicos, con frecuencia a menos del costo. Otras se venden al costo o con pequeño margen de ganancia y están destinadas a grupos de consumidores de ingresos medios que no pueden pagar los precios del sector comercial (ver el Cuadro 6).

Una estrategia para hacer que los anticonceptivos y los condones sean más accesibles para aquellos que los necesitan, es utilizar los canales comerciales y las técnicas de mercadeo y publicidad estándares del sector privado para vender anticonceptivos a precios subsidiados. Por ejemplo, en Uttar Pradesh, India, en 1997, Hindustan Lever Limited (HLL) emprendió un proyecto de mercadeo social rural para State Innovations de la Agencia de Proyectos de Servicios para la Planificación Familiar (SIFPSA, por su sigla en inglés). HLL adoptó una estrategia de mercadeo que estableció la venta de anticonceptivos en zonas rurales a través de puntos de distribución recientemente creados, camionetas, trabajadores de la comunidad y de cooperativas de lácteos en 43 distritos. Esta estrategia de mercadeo multifacético, que se implementó con la colaboración de 58 ONGs y cooperativas lecheras, mejoró espectacularmente el acceso a los productos en zonas rurales remotas (SIFPSA, 1999).

Sin embargo, los programas de mercadeo social plantean dos desafíos importantes respecto de la seguridad anticonceptiva que deben abordarse: el potencial desalojo del sector comercial y la falta de sostenibilidad a largo plazo. Con frecuencia, los programas de mercadeo social basados en entidades que realizan donaciones atraen a los clientes no pobres y desplazan al sector comercial vendiendo productos de marca a precios subsidiados, eliminando el mercado competitivo para las entidades con fines de lucro. Los gobiernos y las entidades que realizan donaciones deben reglamentar a las organizaciones de mercadeo social de tal manera que puedan focalizar los subsidios en forma adecuada y contribuir a la creación de un mercado viable para el sector comercial.

El mercadeo social no debe necesariamente menoscabar la continuidad si las sociedades

CUADRO 7.

Compañías farmacéuticas y de mercadeo social que trabajan en forma conjunta para aumentar el acceso a productos de la salud reproductiva de alta calidad

- **ICICI India**, Deloitte Touche Tomatsu Emerging Markets, USA, e INFAR (India) Ltd. — una empresa farmacéutica — en mayo 2002 firmaron un memorando de entendimiento para la expansión y el desarrollo del mercado de anticonceptivos orales en cinco estados de la India — Bihar, Delhi, Madhya Pradesh, Rajasthan, y Uttar Pradesh — en virtud del Programa para el Avance de la Tecnología Comercial, Salud Reproductiva y de los Niños (Proyecto PACT-CRH).
- La Social Marketing Company (SMC) en **Bangladesh** y Wyeth-Ayerst International, Inc., USA, en 2002 firmaron un acuerdo para el mercadeo de los anticonceptivos Nordette Oral Contraceptives en Bangladesh. La SMC comprará alrededor de 14 a 16 millones de ciclos a Nordette por EE.UU.\$ 0,206 por ciclo, en el transcurso de los próximos dos años.
- En marzo de 2003, el Futures Group y PHARMACIA **India** Private Limited firmaron un acuerdo corporativo para ampliar y desarrollar el mercado de anticonceptivos inyectables, vigente durante tres meses en tres ciudades: Agra, Kanpur y Varanasi en el estado de Uttar Pradesh.

(Futures Group, 2000, 2002 y 2003)

entre programas de mercadeo social y las entidades comerciales conducen a un suministro de anticonceptivos continuo y confiable, que satisfaga las necesidades de los clientes actuales y potenciales. El mercadeo social puede atraer inversiones privadas mediante el desarrollo de un mercado de anticonceptivos viable y creando la demanda de las marcas. En 2001, por ejemplo, the Key Social Marketing Program en Pakistán pudo impulsar a que Zafa Pharmaceuticals desarrollara y trajera al mercado un anticonceptivo oral a precio real (sin subsidio) llamado *Key Familia* 28. En nueve meses, Zafa, en colaboración con la empresa de mercadeo social, vendió más de 1 millón de ciclos en todo el país (Khan y Ramlow, 2003). En el Cuadro 7 se presentan otros ejemplos recientes de colaboración entre empresas farmacéuticas y empresas de mercadeo social.

Trabajando con Empresas Comerciales para Alcanzar a su Fuerza de Trabajo y Dependientes

Las empresas comerciales grandes y medianas que prestan beneficios referentes al cuidado de la salud a empleados y sus dependientes

representan un importante canal para alcanzar e influir en los comportamientos relacionados con la salud de poblaciones relativamente estables. En las últimas décadas, las empresas comerciales de todos los continentes han demostrado un deseo de invertir recursos corporativos para mejorar la salud de su fuerza de trabajo, en tanto percibieran que dichas inversiones se traducían en ventajas para ellos. Un ejemplo temprano de previsión corporativa data de principios de la década de 1950 cuando Tata Iron and Steel Industries de India decidió invertir en servicios de planificación familiar. Un estudio retrospectivo 25 años más tarde demostró una rentabilidad de 1,68 rupias como costos evitados por cada 1,0 rupia invertida en los servicios de planificación familiar (Day y col., 1990) Informes recientes de los medios de publicidad indican que un creciente número de empresas, especialmente en el Subsahara africano, están brindando una terapia antiretroviral a los empleados y, en algunos casos, a sus dependientes.

Los siguientes enfoques y medidas pueden contribuir a movilizar a que empresas comerciales mejoren la seguridad anticonceptiva:

- Capitalizar foros tales como almuerzos de trabajo, reuniones programadas regularmente y asociaciones profesionales nacionales y regionales y de las compañías comerciales para que difundan y compartan los hallazgos y las lecciones aprendidas de los análisis costo-beneficio que demuestran los beneficios acumulados para las compañías que invierten en servicios PF/SR para empleados y dependientes.
- Proporcionar asistencia técnica específica a aquellas compañías que desean reforzar los servicios PF/SR pero que no poseen el potencial interno para prestar tales servicios.
- Facilitar la participación de representantes de grandes compañías comerciales en los debates acerca de las políticas y programas que tratan crisis específicas de la atención médica tales como la epidemia de VIH/SIDA, la reducción de financiamiento del sector de salud y el insuficiente personal para la asistencia médica.

Conclusión

Lograr seguridad anticonceptiva en un marco en el que la demanda aumenta con rapidez y el apoyo de entidades que realizan donaciones es cada vez más escaso, al igual que los recursos públicos, requiere un enfoque integral e integrado que encuentre soluciones que vayan más allá del sector público. Dentro de este contexto, es cada vez más urgente estimular la participación del sector privado en el mercado de anticonceptivos. En este informe se detalla un enfoque para crear un marco de políticas favorables para la expansión de la participación del sector privado en ese mercado.

Este enfoque apela a la participación activa de todas las principales partes interesadas, incluyendo gobiernos, ONGs, sociedades civiles, el sector comercial y entidades que realizan donaciones a fin de desarrollar e implementar un plan estratégico para lograr la seguridad anticonceptiva. A tal efecto, resulta esencial que las partes

interesadas conozcan y comprendan las condiciones del mercado y el marco de políticas en el cual han de operar e interactuar.

Los gobiernos desempeñan una importante función de liderazgo en este enfoque. Deben abrir canales de comunicación con los proveedores del sector privado y reconocer el papel potencial del sector privado para lograr la seguridad anticonceptiva. Como consecuencia de los recursos gubernamentales limitados y las preocupaciones acerca de la equidad, resulta esencial que los fondos del sector público no se inviertan en actividades que el sector privado realiza mejor forma. Al mismo tiempo, los gobiernos deben crear un marco de políticas favorables que apoyen y promuevan que el sector privado satisfaga la creciente demanda de anticonceptivos y condones. ■

Referencias

- Alano B.P., E.A. de Guzman, C.M. Raymundo y W. Winfrey. 2002. "Family Planning Use in the Philippines: Market Segmentation Study." Washington, DC: POLICY Project.
- Armand, F. 2003. "Social Marketing Models for Product-based Reproductive Health Programs: A Comparative Analysis." Occasional Paper Series. Washington, DC: Commercial Market Strategies Project.
- Berg, R. 2000. "Initiating Public/Private Partnerships to Finance Reproductive Health: The Role of Market Segmentation Analysis." Working Paper Series No. 7. Washington, DC: POLICY Project.
- Bulatao, R. 2002. "What Influences the Private Provision of Contraceptives?" Technical Paper Series No. 2. Washington, DC: Commercial Market Strategies Project.
- Commercial Market Strategies (CMS) Project. 2002. "Prioritized Actions for USAID's Private Sector Family Planning Programs in the Philippines." CMS Country Assessment. Washington, DC: CMS Project.
- Conteh, L. y K. Hanson. 2003. "Methods of Studying Private Sector Supply of Public Health Products in Developing Countries: A Conceptual Framework and Review." *Social Science and Medicine* 57: 1147-1161.
- Day, Jackson H., S. Parekh y J. Wickstrom. 1990. "Private Sector Family Planning in Jamshedpur, India: A Cost-Benefit Study." Maryland: Healthcare Corporation.
- Foreit, K.G.F. 2002. "Broadening Commercial Sector Participation in Reproductive Health: A Role of the Public Sector Prices on Markets for Oral Contraceptives." Technical Paper Series No. 3. Washington, DC: CMS Project.
- Futures Group. 2000, 2002 y 2003. Corporate Agreements and Memorandums of Understanding with Pharmaceutical Companies. Washington, DC: Futures Group.
- Khan, S. y R. Ramlow. 2003. "Pakistan Private Sector Investment in Family Planning for Sustainable Economic Development." Washington, DC: Futures Group.
- Krasovec, K. y R. Paul Shaw. 1999. "Reproductive Health and Health Sector Reform: Linking Outcomes to Action." World Bank Institute course on Adapting to Change: Reproductive Health and Health Sector Reforms. Washington, DC: World Bank.
- Molyneux, Jack. 2000. "The Evolution of Contraceptive Pricing in Indonesia: A Final Report to the POLICY Project." Santa Monica, CA: Rand.
- POLICY Project. 2002. "Client and Provider Profiles in Egypt's Family Planning Sector." Washington, DC: POLICY Project.
- POLICY Project Results. 2002. Washington, DC: POLICY Project.
- Rosen, J.E. y S.R. Conly. 1999. "Going Down to Business: Expanding the Private Commercial Sector's Role in Meeting Reproductive Health Needs." Washington, DC: Population Action International.
- Ross, J. y J. Stover. 2002. "Trends and Issues Affecting Service Delivery over the Next Decade." Washington, DC: POLICY Project.
- Ross, J., J. Stover y A. Willard. 1999. "Profiles for Family Planning and Reproductive Health Programs: 116 Countries." Washington, DC: Futures Group.
- Sine, J. 2002. "How Much Is Enough? Estimating Requirements for Subsidized Contraceptives: Results from a Ten-Country Analysis." Technical Paper Series No. 4. Washington, DC: CMS Project.
- Sine, J. 2003. "Targeting: An Essential Element of National Contraceptive Security Planning." *POLICY Issues in Planning and Finance* No. 3. Washington, DC: POLICY Project.
- Sine, J., M. Clyde y Z. Baser. 2004. "A Political Economy Perspective of Donor Phaseout: Achieving Contraceptive Self-Reliance in Turkey." Working Paper Series No. 13 (forthcoming). Washington, DC: POLICY Project.
- Sine, J. y S. Sharma. 2002. "Policy Aspects of Achieving Contraceptive Security." *POLICY Issues in Planning and Finance* No. 1. Washington, DC: POLICY Project.
- Smith, E., R. Brugha y A. Zwi. 2001. "Working with Private Sector Providers for Better Health Care: An Introductory Guide." London: Options and London School of Hygiene and Tropical Medicine.
- Smith, J.M., R. Ritzenthaler y E. Mumford. 1998. "Policy Lessons Learned in Finance and Private Sector Participation." Working Paper Series No. 2. Washington, DC: POLICY Project.
- Social Marketing Company (SMC). 2002. Marketing Plan for Reproductive Health and Oral Rehydration Products FY 2003. Dhaka, Bangladesh: SMC.
- State Innovations in Family Planning Services Project Agency (SIFPSA). 1999. Annual Report. Lucknow, Uttar Pradesh: SIFPSA.
- Stover, J., L. Bollinger y K. Cooper-Arnold. 2001. "GOALS Model: For Estimating the Effects of Resource Allocation Decisions on the Achievement of the Goals of the HIV/AIDS Strategic Plan." Version 2.0. Washington, DC: Futures Group.
- Winfrey, W., L. Heaton, T. Fox y A. Susan. 2000. "Factors Influencing the Growth of the Commercial Sector in Family Planning Service Provision." Working Paper Series No. 6. Washington, DC: POLICY Project.

Para obtener más información, comuníquese con:

Director, POLICY Project
Futures Group

1050 17th Street, NW, Suite 1000
Washington, DC 20036

Tel: (202) 775-9680

Fax: (202) 775-9694

E-mail: policyinfo@tfgi.com

Internet: www.policyproject.com; www.futuresgroup.com